Association Tanmia.ma
66, Avenue Fal Ould Oumeir
4ème étage, Appt N°8
Rabat - Agdal
Tél.& Fax : 212 037 68 13 48
Courriel : info@tanmia.ma



جمعيـــــة تنميـــــة
66 شارع فال ولد عمير
الطابق الرابع، الشقة رقم 8
أكدال- الربـــاط
فـــاكس & الهـــاتف : 212 037 68 13 48
الكـــترونى البريـــد info@tanmia.ma

دليل المسيرين الجمعويين

نظام تسيير المعلومات
والقرارات داخل الجمعية

دجنبر 2006

إعداد: عبد الكريم البريبري

حقوق الكاتب

هذا الدليل موضوع تحت اتفاقية العموميات العربية, يمكن توزيعه و استعماله تحت بعض الشروط

أنظر إتفاقية الترخيص:

Attribution-No Derivative 2.5

http://creativecommons.org/licenses/by-nd/2.5/deed.fr

التصميم

تقديم

تعرف الحركة الجمعوية اليوم ازدهارا ونموا كبيرين قل مثيلهما في العقود السابقة إن على مستوى العدد أو النوع. وقد صاحب هذا النمو مجموعة من محاولات التقنين والتنظيم عن طريق القيام بتكاوبن وتداريب خاصة بالجمعيات، وعن طريق إصدار مجموعة من الكتيبات والدلائل التي تساهم في تسهيل تنظيم هذه الجمعيات. غير أن تزايد عدد الجمعيات وتعدد مجالات تدخلها جعل كثيرا من المشاكل التنظيمية تطفو على السطح، ولعل أبرزها هو مشكل تداول المعلومات والقرارات وكيفية إشراك الجميع في عمل الجمعية. ينضاف إلى ذلك مشكل التوثيق الذي يعتبر الداعم الأساسي لتلك القرارات، والسند الرئيسي لتراكم التجربة لدى الجمعية.

ومحاولة منا الإجابة على بعض الأسئلة التي تؤرق بال المسيرين الجمعويين خصوصا فيما يتعلق بهيكلة وتسيير الجمعية، ونظرا للبس الذي يطال بنيات الجمعيات ومهام بعض الهياكل والوظائف داخلها وكذا الوثائق المساعدة على ذلك، ارتأينا أن نقدم بعض المقترحات التوضيحية والعملية – على شكل دليل – في اتجاه هيكلة وظيفية محكمة تساعد على إرساء دعائم الحكامة الجيدة داخل الجمعيات وتجعل من جميع أعضائها أعضاء قادرين على الفعل داخل مناخ تسوده الجدية والشفافية.

ولقد أسمينا هذا الدليل بنظام تسيير المعلومات والقرارات، لما تحمله كلمة نظام من دلالات عميقة على **المأسسة**، ولما توحي إليه عبارة تسيير المعلومات والقرارات من تجاوز لمفهوم التداول البسيط إلى مفهوم **التدبير المستند إلى قواعد الحكامة الجيدة**، وذلك بسن ضوابط تؤصل لمبدأي الشفافية والمصداقية.

هكذا قسمنا هذا الكتاب، إلى أربعة أجزاء، خصصنا الجزء الأول منه إلى التعريف، في حين ركزنا في الجزء الثاني على بعض القواعد الحسنة في هيكلة الجمعيات محاولين بذلك تحديد وظائف كل هيكل بدقة، لنخلص في الجزء الثالث إلى مسلسل تسيير المعلومات والقرارات، محاولة منا لتسليط الضوء على الخطوات الرئيسية التي تقطعها الجمعية من أجل وضع مخططاتها وتنفيذ برامجها. بينما أفردنا الجزء الرابع والأخير لنماذج من الوثائق التي تسند عملية تداول المعلومات والقرارات وتعطيها حجيتها وقوتها الثبوتية.

ونحن إذ نضع بين أيدي مسيري الجمعيات هذا الدليل، لا نزعم أنه لا يخلو من نواقص، أو أنه يغني عن باقي الدلائل والكتيبات التي تحاول إجلاء الغموض عن طرق تسيير الجمعيات، أو أنه يقلل من أهمية التجارب الأخرى التي تستعمل أساليب وقواعد ربما تكون مختلفة ولكنها قادرة على إبراز فعل جمعوي جاد وفعال. بل نعتبره لبنة أخرى انضافت إلى مجموع ما قيل وكتب في الموضوع لتحاول درء بعض أخطار العمل غير المنظم.

I. تعريف

ماذا نقصد بنظام تسيير المعلومات والقرارات داخل الجمعية؟

نقصد بنظام تسيير المعلومات والقرارات هو مسلسل تداول المعلومات بين مختلف هياكل الجمعية عن طريق مجموعة من الآليات والأدوات النموذجية والعملية التي تمكن من ضمان الانتظام، التناسب والفعالية.

هكذا يمكن هذا النظام من:

- حسن تداول المعلومات
- حسن اتخاذ القرار
- تنظيم فعال لأنشطة الجمعية
- حسن توزيع الأدوار والمسؤوليات بين مختلف الهياكل
- ضمان المحافظة على ذاكرة الجمعية حية

ويبقى **توثيق وأرشفة** مختلف الأدوات والعمليات والأنشطة هما كلمتا السر بالنسبة لنظام تسيير المعلومات والقرارات.

توزيع المهام بين أعضاء ولجن الجمعية، هو بالأساس، ضمان الفعالية، الإبداع والاستفادة من خبرات الآخرين.

I. هياكل تسيير الجمعية

إن أحد أهم المبادئ التي تؤسس للأخلاق الجمعوية هو الحكامة. والجمعية التي تحترم هذه الأخلاق، تحرص على:

- أن تعقد اجتماعات هياكلها بانتظام،
- أن تراقب وتحاسب جميع أجهزتها،
- أن تقوي ديمقراطيتها الداخلية من أجل ضمان استمرارية مؤسستها بكل شفافية.
- أن توجه جميع مجهوداتها في سبيل تحقيق النتائج بفعالية واقتدار
- أن تأخذ بالاعتبار انتظارات الفئات المستهدفة وانتظارات أعضائها عند تحديد الأهداف والاستراتيجيات
- وأن تحكم قوانينها ومساطرها عند اختياراتها وحل مشاكلها

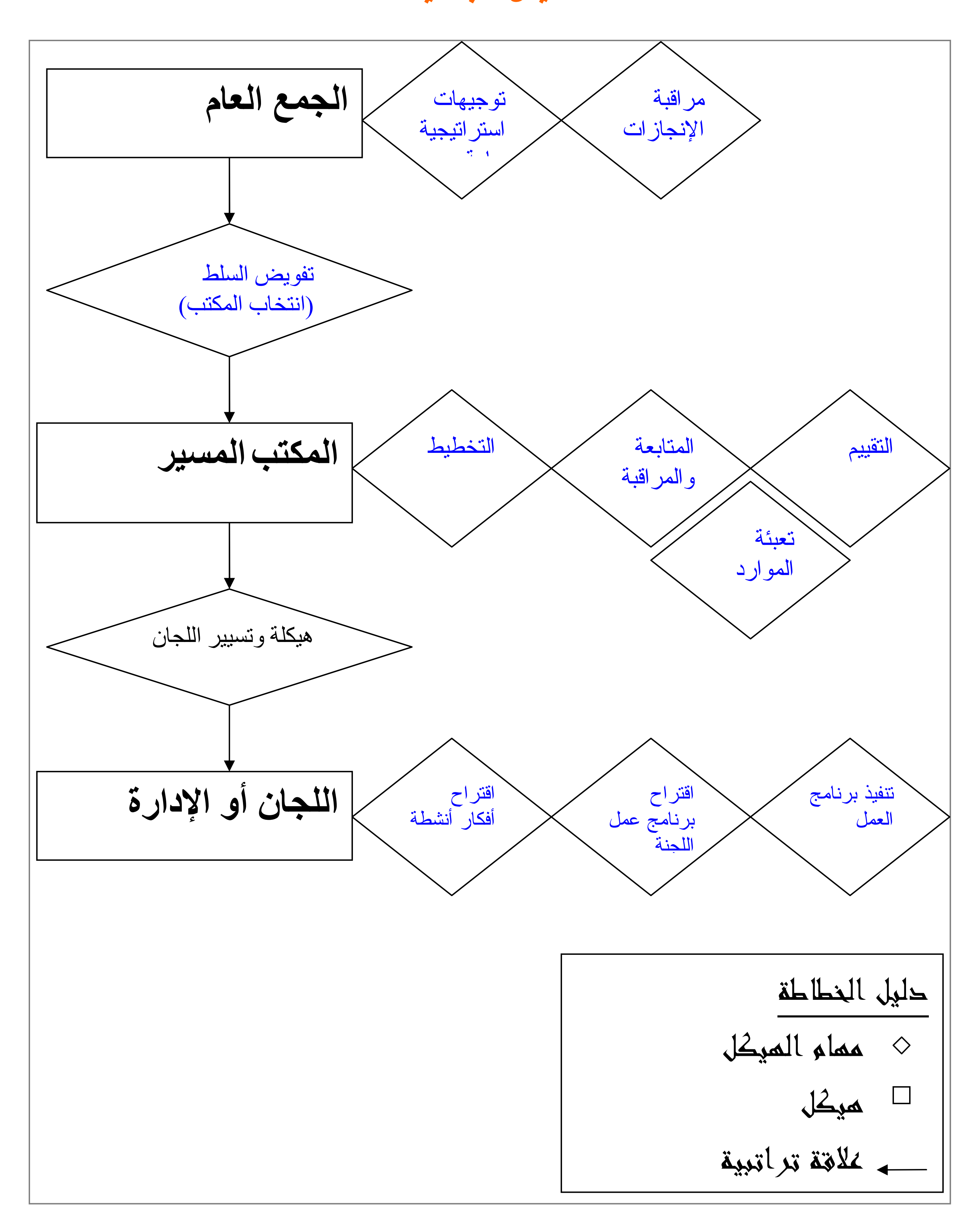
إذا كانت الحكامة هي مجموع الأساليب التي تمارس عن طريقها السلطة وتسيير الشأن العام، فهي داخل الجمعية ذلك المسلسل من التكاملات والملاءمات بين مصالح مختلفة ومتصارعة تتشابك فيه الهياكل المقررة والهياكل المنفذة، والقرارات الرسمية بالتوافقات الضمنية مع الأعضاء خاصة، والفئات المستهدفة بشكل عام.

وتأتي الحكامة بهذا الشكل لتتجاوز النقص الحاصل في تسيير الجمعيات الذي يعتمد بالأساس على المكتب المسير كجهاز مركزي تجتمع فيه سلط التقرير والتنفيذ، ويجعل من باقي الأعضاء مجرد منخرطين، أو مستفيدين، ومن اللجان مجرد أدوات لتنفيذ أو "تعطيل" الأعمال.

لذلك نقترح أن يعتمد أسلوب تسيير الجمعيات على مقاربة تعددية تتفاعل فيها جميع مكونات الجمعية بشكل يضمن الاستمرارية، الشفافية، والفاعلية. فيكون **الجمع العام هو الموجه لخط سير الجمعية** في حين يفوض للمكتب باقي القرارات، ويستعمل **المكتب** هذا التفويض **في وضع نظم وقواعد تسيير الجمعية، ويسهر على وضع المخططات والبرامج** في حين يفوض **القيام بالأنشطة للجان**، ويكتفي هو بالمتابعة والمراقبة والتقييم.

يساعد الهيكل التالي على أجرأة مبدأ الحكامة:

خطاطة هيكل الجمعية



الجمع العام

إذا كان من البديهي أن الجمع العام للجمعية هو أعلى سلطة تقريرية، فإنه من الضروري تحديد هذه السلطة بدقة، بحيث يتناغم فيها المنطوق بالعملي. ويمكن أجرأتها في المهام الثلاث الآتية:

- تفويض سلطة التسيير العام للجمعية
- تحديد التوجهات الاستراتيجية العامة
- مراقبة الإنجازات بالمقارنة مع رسالة الجمعية

1. تفويض سلطة التسيير العام للجمعية

إذا كان الجمع العام يتكون من جميع أعضاء الجمعية، وينعقد مرة في السنة، فمن الصعب أن يمارس القرارات اليومية بنفسه، لذلك كان لزاما أن يفوض هذه السلطة لهيكل قادر على ممارستها لطبيعة تكوينه. وبالتالي تكون إحدى المهام الجوهرية للجمع العام هي انتخاب المكتب المسير.

من الضروري الانتباه إلى أن الجمع العادي يجب أن ينعقد مرة في السنة على الأقل دون اعتبار لمدة انتخاب المكتب.

2. تحديد التوجهات الاستراتيجية العامة

إن إحدى أهم وظائف الجمع العام، والتي يتم إغفالها وعدم إعطاؤها الحيز الكافي من الزمن، هي التقرير في الاستراتيجية التي يجب على الجمعية إتباعها. وتشتمل هذه الوظيفة على العناصر التالية:

- تحديد الرسالة والرؤية عند الجمع العام التأسيسي
- تحديد الاختيارات الاستراتيجية للتدخل
- توجيه برنامج عمل الجمعية المقترح من طرف المكتب المسير بحسب تلك الاختيارات الاستراتيجية وبحسب رسالة الجمعية

وتحرر هذه النقط في محضر الجمع العام على شكل توصيات.

3. مراقبة الإنجازات بالمقارنة مع رسالة الجمعية

تأخذ عملية مساءلة المكتب المسير عن الأنشطة التي قام بها داخل السنة حيزا كبيرا في الجموع العامة، ويمكن اعتبار ذلك شيئا محمودا. غير أنه، وبغية الرفع من أداء الجمع العام يجب ألا تقتصر المساءلة عن تلك العمليات التي تم فيها خرق مسطري، بالرغم من أهميتها، بل تذهب للبحث في ما إذا كان المكتب قد احترم التوجيهات الاستراتيجية العامة واحترم جودة المنجزات وإلى أي مدى وجه النتائج المادية في اتجاه الأهداف والرسالة المسطرة مسبقا.

وتجدر الإشارة إلى أنه يجب التفرقة بين النقاش حول الأنشطة والذي يكون خلال الجموع العامة السنوية، وبين المساءلة الأدبية أو المعنوية، حول ذلك التعاقد الذي تعاهد على احترامه المكتب المسير أمام الجمع العام يوم ترشيحه.
ويعني ذلك أن الجمع العام السنوي يناقش تقرير الأنشطة السنوي. والجمع العام الذي يتم فيه انتخاب المكتب يناقش فيه التقرير الأدبي. ولتوضيح الفرق بين تقرير الأنشطة والتقرير الأدبي أنظر النموذج في الصفحتين (...)

المكتب المسير

إذا كان اعتبار المكتب المسير هو الجهاز التنفيذي بامتياز داخل أغلب الجمعيات، فإن الاقتصار على هذه المهمة يجعل منه المتدخل الوحيد في إقرار، وتخطيط، وتنفيذ الأنشطة، وبالتالي:

- تصعب عملية المراقبة المستمرة لعمله،
- تضعف الجمعية، بحيث يصير أعضاء المكتب هم الأعضاء الأكثر نشاطا داخل الجمعية بينما ينصرف الأعضاء الآخرون عنها لعدم قدرتهم على المشاركة وإحساسهم بعدم الجدوى والنفع.

لذلك عوض أن تتسم مقاربة المكتب بالتدخلية، يحسن أن يلعب المكتب دور المنظم والمسهل لعمل الأعضاء والهياكل، الضابط لاستراتيجية العمل، والوسيط في حل المشاكل والنزاعات ويفوض عملية اقتراح وتنفيذ الأنشطة للجان. ولأجرأة ذلك، يمكن تلخيص وظائف المكتب المسير في الآتي:

- هيكلة وتنظيم اللجان،
- التخطيط،
- المصادقة،
- المتابعة والمراقبة،
- التقييم،
- تعبئة الموارد المالية والكفاءات البشرية

1. هيكلة وتنظيم اللجان:

لتنفيذ التوجيهات الاستراتيجية للجمع العام، تصبح أولى مهام المكتب المسير هي إحداث اللجان حسب الاختيارات ومجالات التدخل التي ستساعد على بلورة هذه التوجيهات إلى أنشطة. من أهم وظائف المكتب المسير هو إعداد الهياكل الكفيلة بالسماح للأعضاء بالعمل بشكل تنظيمي محكم. واللجان هي إحدى الطرق التي أثبتت التجربة نجاعتها في التسيير وإدماج الأعضاء في العمل اليومي للجمعية والإنجاز الفعال للأنشطة. لذلك تبقى هيكلتها هي العملية الكفيلة بتوجيه كفاءات الجمعية واستثمارها بشكل أفضل من أجل ضمان فعالية قصوى وأداء متميز.
ويتم تنظيم اللجنة بتحديد:

- الهدف
- العدد الأقصى لأعضاء اللجنة والمؤهلات التي يجب أن تتوفر فيهم
- مهام وحدود عمل اللجنة
- طرق إدارتها: المسؤول، التوقيت، وثيرة الاجتماعات... (انظر ملحق الورقة التنظيمية للجنة)

تجدر الإشارة إلى أن كثيرا من الجمعيات تنسب مسؤولية تسيير اللجان إلى أحد أعضاء المكتب، وليس في ذلك عيب. إلا أن رؤساء اللجان لا يجب أن تكون لهم إحدى المسؤوليات الرئيسية الثلاث أي الرئيس، الكاتب العام، والأمين. فلهؤلاء مهام أخرى يضطلعون بها. وللإفادة نوضحها في ما يلي:

الرئيس:

إذا استثنيا **المسؤولية القانونية** لدى الرئيس فيمكن تلخيص دوره في الآتي:

- التنسيق العام بين جميع هياكل الجمعية
- الوساطة بين الأعضاء والهياكل
- تدبير الاختلاف
- الحرص على الحفاظ على صورة ومصداقية الجمعية
- تعبئة الكفاءات البشرية وتدبيرها
- المسؤول عن العلاقات العامة

الكاتب العام:

الكاتب العام هو المسؤول عن **السهر على السير العام لأنشطة الجمعية**، ويمكن تحديد مهامه الأساسية في الآتي:

- متابعة عملية التخطيط
- السهر على تطبيق البرنامج العام للجمعية
- متابعة أعمال اللجان
- السهر على توثيق جميع الأنشطة وأرشفتها
- السهر على احترام المساطر الداخلية للجمعية

ملاحظة هامة: لقد دأبت الجمعيات على تحميل الكاتب العام مهمة كتابة التقارير. وكتابة التقارير من اختصاص الكاتب أو الكاتبة الإدارية وليس الكاتب العام. وبذلك تعني مهمة السهر على التوثيق، مطالبة رؤساء اللجان والمسؤولين عن الأنشطة بالتقارير والحرص على تواجدها داخل مقر الجمعية.

الأمين:

الأمين هو المسؤول عن **التسيير المالي للجمعية**، وبالتالي تكون أهم مهامه هي:

- وضع الميزانية المتوقعة
- متابعة المحاسبة والتسيير المالي
- السهر على توثيق جميع العمليات المحاسبة

من الشائع أن الأعضاء يغيبون عن الجمعية رغم الدعوات المتكررة التي يوجهها المكتب لهم. ولاستقطابهم أكثر وإعطاء حضورهم معنى، من الضروري تحضير الجو الملائم لذلك بتحديد الوظائف والمهام التي يمكن أن يقوموا بها من خلال تنظيم محكم للجان.

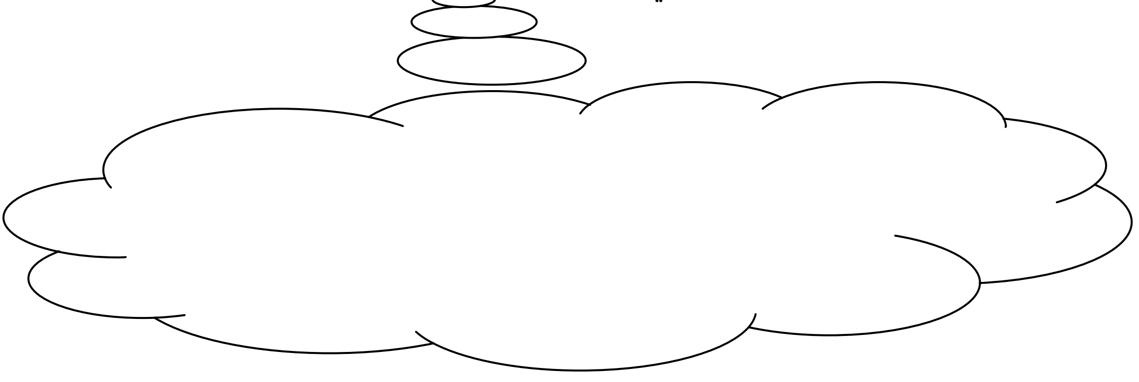
2. التخطيط

يسود انطباع عام بأن الجمعية تكون أكثر فاعلية بحسب عدد الأنشطة التي نظمتها، وحضورها المستمر مع الفئات المستهدفة. لذلك نجدها تتخوف من عملية التخطيط لكونها تتطلب وقتا وجهدا قد يمل من خلالهما الأعضاء وينصرفون عن الجمعية. غير أن الواقع أيضا أثبت أن العمل غير المخطط، رغم ما يمكن أن يحققه من إشعاع مستمر ومن تواجد على الساحة الجمعوية، لا يضمن الفعالية ولا حصول الآثار والوقع المنتظرين.

لذلك وجب اعتماد التخطيط كأداة أساسية لتحقيق البرامج. والتخطيط الذي يأخذ بعين الاعتبار حاجيات الفئات المستهدفة هو الذي يحقق الآثار المبتغاة. ولنجاح عملية التخطيط يجب توفر عنصرين أساسين:

- الدقة: والمقصود هنا توخي التوازن بين النشاط المزمع تنظيمه والموارد المالية المتوفرة أو الممكن تعبئتها وكذا الكفاءات البشرية المتوفرة والقادرة على تحقيق الأهداف المرجوة من خلال النشاط. فلا ينفع أن تخطط الجمعية لنشاط يفوق إمكانياتها.
- التخصص: يجب أن يصدر النشاط عن الهياكل المتخصصة في الجمعية، وهي اللجان. فاللجنة تضم عامة أشخاصا لهم كفاءات أو اهتمامات في ميدان عملها، يعرفون المستلزمات المادية، التقنية، والبشرية اللازمة للنشاط.

وللتوضيح، كي يكون التخطيط ناجعا يجب أن يصدر عن اللجان. ويكون ذلك في شكل مقترحات أنشطة. ولكن إعداد المخطط السنوي الذي يأخذ بالاعتبار الموارد المالية المتوفرة، والكفاءات البشرية المعبأة، والتوجهات الاستراتيجية ويراعي الأولويات، لا يمكن أن يصدر إلا عن المكتب المسير.



3. المتابعة والمراقبة

إذا كانت الحكامة الجيدة تتجلى في كون أن توزيع المهام بين مختلف الهياكل يكتسي طابع التكامل، وإذا تم إسناد إنجاز الأنشطة للجان، فإن أهم دور يقوم به المكتب المسير في هذا الباب هو متابعة الإنجازات والسهر على حسن سيرها.

والمتابعة تكون عن طريق مجموعة من الآليات:
- حضور المسؤول عن اللجنة لاجتماعات المكتب
- محاضر الاجتماعات وتقارير الأنشطة التي تقدمها اللجنة للمكتب
- حضور الكاتب العام أو الرئيس لأعمال اللجنة

4. تعبئة الموارد المالية والكفاءات البشرية

لكل نشاط كلفة، والكلفة أنواع: وقت، جهد، ومال. وإذا كانت عملية تحديد الكلفة المالية تبدو يسيرة فإن تحديد كلفتي الوقت والجهد صعب، يتحكم فيهما العنصر البشري المتوفر وكفاءاته. فالأعضاء ليسوا دائما رهن الإشارة. ويزداد الأمر صعوبة حين يرتبط النشاط بضرورة تواجد كفاءات متخصصة. لذلك يحسن أن يخطط المكتب المسير لعمليتي تعبئة الموارد المالية والكفاءات البشرية.

أ- تعبئة الموارد المالية:

هناك مصدرين أساسين للموارد المالية، الموارد الذاتية للجمعية، والمنح والإعانات والهبات. وإذا كان من المألوف أن تعتمد أغلب الجمعيات على انخراطات أعضائها وبعض المنح خصوصا منحة المجلس البلدي، فهناك مجموعة أخرى اهتدت إلى طرق مختلفة لجلب التمويلات سواء الذاتية أو من طرف ممولين.

المصادر الذاتية: هناك ثلاث مصادر يمكن للجمعيات أن تستعملها لتعبئة الموارد المالية:
- إسداء خدمات بمقابل (بشرط أن تنتفي الصبغة التجارية)
- عرض بعض المنتوجات أو المعروضات الخاصة بالجمعية بمقابل
- عرض خبرتها في مجال تخصصها بمقابل

الموارد الصادرة من قبل ممولين: هناك العديد من مصادر التمويل عن طريق المنح، نذكر أهمها:
- منح الجماعات المحلية
- هبات الأشخاص الذاتيين (المحسنون)
- منح منظمات الوطنية غير الحكومية (مؤسسة محمد الخامس)
- منح المنظمات الحكومية (وكالة التنمية الاجتماعية)
- منح بعض الوزارات المتخصصة (وزارة التنمية الاجتماعية، وزارة البيئة...)
- منح البرامج الوطنية (كالمبادرة الوطنية للتنمية البشرية) والدولية
- منح المنظمات غير الحكومية الدولية
- منح السفارات
- ...

وإذا كانت هبات الأشخاص الذاتيين لا تستوجب شروطا محددة بل فقط استثمار العلاقات الاجتماعية المختلفة، ومنح الجماعات المحلية تستوجب وضع الطلب مصاحبا بالملف القانوني للجمعية، فإن جلب المنح الأخرى يستوجب تخطيطا مسبقا يجب فيه إتباع الخطوات التالية:

- وضع برنامج متكامل للنشاط أو المشروع
- تحديد الأدوات التي ستستعمل في النشاط أو المشروع
- تحديد ميزانية النشاط أو المشروع
- تحديد الأشخاص، الإدارات والمنظمات التي قد يهمها
- الاتصال بها وتقديم البطاقة التقنية للنشاط

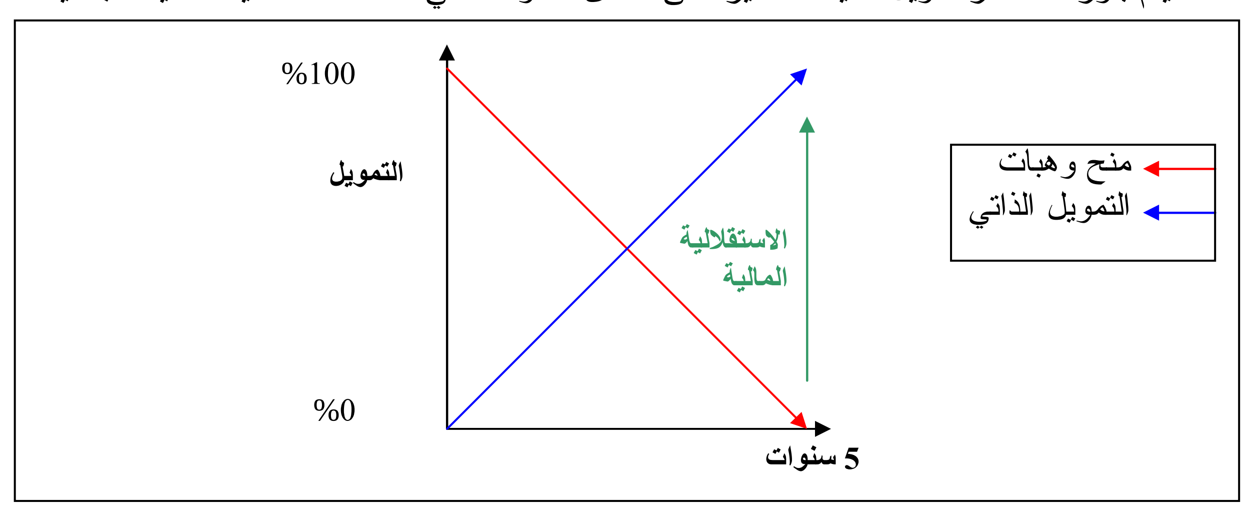
يجب التركيز في الاتصال مع الممول على مصلحته

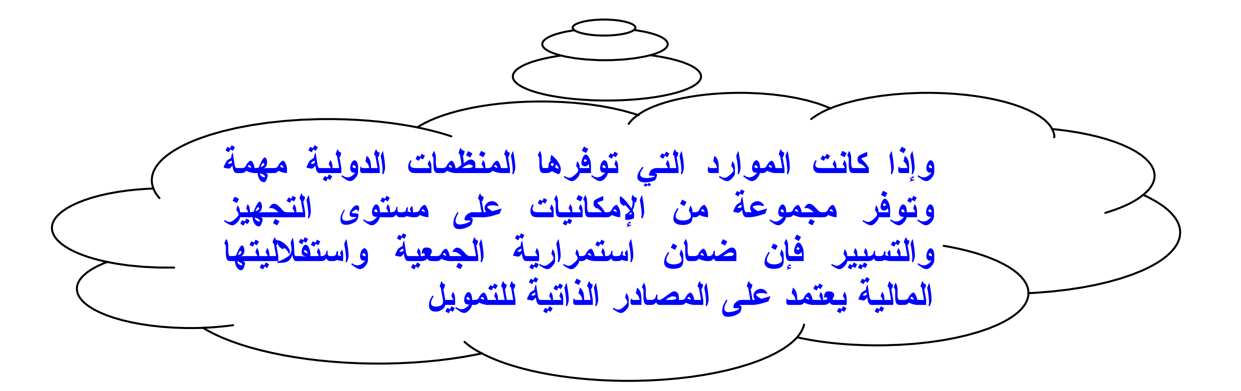
وإذا كانت هذه الخطوات قادرة على توفير تمويل قصير المدة مرتبط أكثر بالنشاط، فهي غير كافية لضمان الاستمرارية المالية للجمعية، لذلك تكون إحدى أهم الوظائف التي يجب القيام بها هي وضع مخطط التمويل على المدى المتوسط والطويل. ويمكن تحديد هذا المخطط في شقين اثنين، يتم فيهما الجواب على السؤالين التالين:

- ما هي الخطوات التي ستتبعها الجمعية لجلب منح وهبات من طرف ممولين؟
- ما هي المسالك التي ستقطعها الجمعية لضمان موارد مالية ذاتية بشكل تصاعدي؟

وخلال الجواب على هذين السؤالين الأساسين واللذين يتضمنان أسئلة فرعية كثيرة، يجب أن يبرز بجلاء كيف سينتقل تمويل الجمعية من الاعتماد الكلي على المنح والهبات إلى الاعتماد أكثر على المصادر الذاتية.

والخطاطة التالية توضح كيف يتم الاعتماد في المراحل الأولى على التمويل الخارجي وبالموازاة مع ذلك يتم بلورة مصادر تمويل ذاتية ستصير على المدى المتوسط هي عماد الاستقلالية المالية للجمعية:





ب– تعبئة الكفاءات البشرية:

يشكل العنصر البشري عماد الجمعية فهو الذي يوفر الجهد والوقت الذين يحتاجهما تتبع وتنشيط الجمعية. ولذلك يجب العناية بتعبئة الكفاءات البشرية. فالأعضاء هم في غالبية الوقت متطوعين، والتطوع ينبني على الاختيارية، مما يجعل تعبئتهم وتحريكهم أمرا صعبا. ويشتد الأمر حين يتعلق بالأعضاء غير ممثلين في المكتب المسير, لذلك على الجمعية أن تعتمد وسائل لتعبئة الكفاءات البشرية سواء من داخل منخرطيها أو من خارجهم.

1) تعبئة الكفاءات من خارج الجمعية:

يمكن تعبئة الكفاءات من خارج الجمعية عن بطريقتين اثنتين:

- من داخل الأنشطة الإشعاعية المفتوحة في وجه العموم
- بالاتصال المباشر ببعض الكفاءات التي تلزم الجمعية لخبرتها، لسمعتها أو لمبادئها

2) تعبئة الكفاءات من داخل الجمعية

تتم تعبئة الكفاءات من داخل الجمعية على الشكل التالي:

- هيكلة اللجان ووضع وثيقة الهيكلة رهن إشارة الأعضاء
- وضع لائحة باسم الأعضاء تحدد فيها تخصصاتهم، المجالات التي يرغبون الاشتغال فيها والوقت الذي يمكن أن يمنحوه للجمعية

وإذا كان ممكنا إقناع الأشخاص بالانضمام للجمعية أمر سهل فإن الحفاظ على اهتمام العضو والانخراط الفعال في أنشطة الجمعية ليس بالأمر الهين. لذلك لابد من توفر بعض الشروط:

- إطار للعمل، يمكن إجماله في الهياكل (اللجان مثلا) والتصور الواضح للعمل
- التحفيز، الذي يمكن أن يأخذ أشكالا متعددة، كالحضور في التكاوين، تمثيل الجمعية في المحافل، رسائل الشكر على عمل مهم قام به، شكر أمام الملأ نتيجة لإسهام مهم قام به...

- التواصل: إخبار الأعضاء بما يجري في الجمعية حق لهم يجب أن يأخذه المكتب كعمل أساس لا تنازل فيه. ويتم الإخبار بالطرق الآتية:
  - السبورة الحائطية داخل المقر
  - بعث برسائل الإخبار حول الأنشطة المزمع القيام بها
  - بعث بملخص الأنشطة الشهري لجميع الأعضاء

الرسائل الالكترونية إحدى الطرق السهلة في التواصل

اللجان

تعتبر اللجنة هي الحلقة الأخيرة في عقد الجمعية. كثيرة هي الجمعيات التي تعتبر اللجنة مجرد هيكل بيروقراطي لا يزيد العمل إلا تعطيلا. إلا أنه إذا تمت هيكلة اللجنة وتوضيح خط سيرها من طرف المكتب المسير فستكون مردوديتها كبيرة. وعن طريق وظيفتين اثنتين توكلان للجنة تأخذ الحكامة الداخلية تجلياتها، ألا وهما الاقتراح والتنفيذ.

1. الاقتراح

تبلور اللجنة من خلال التصور المحدد في الورقة التنظيمية مجموعة من الأنشطة وتقترحها للمكتب المسير على شكل بطاقة تقنية.
بعد المصادقة على مختلف الأنشطة تبلور اللجنة برنامج عملها وترفعه إلى المكتب المسير

2. التنفيذ

بعد المصادقة تقوم اللجنة بتنفيذ برنامج عملها. ولأجرأة ذلك تقوم اللجنة بالخطوات التالية:

- وضع مذكرة عمل (على شكل يومية أو أسبوعية تنفيذ الأنشطة)
- توزيع المهام بين أعضاء اللجنة
- تنفيذ الأنشطة
- تتبع الأنشطة عن طريق ورقة التتبع المرحلي
- إعداد التقرير النهائي للنشاط

II. هيكل تسيير المعلومات

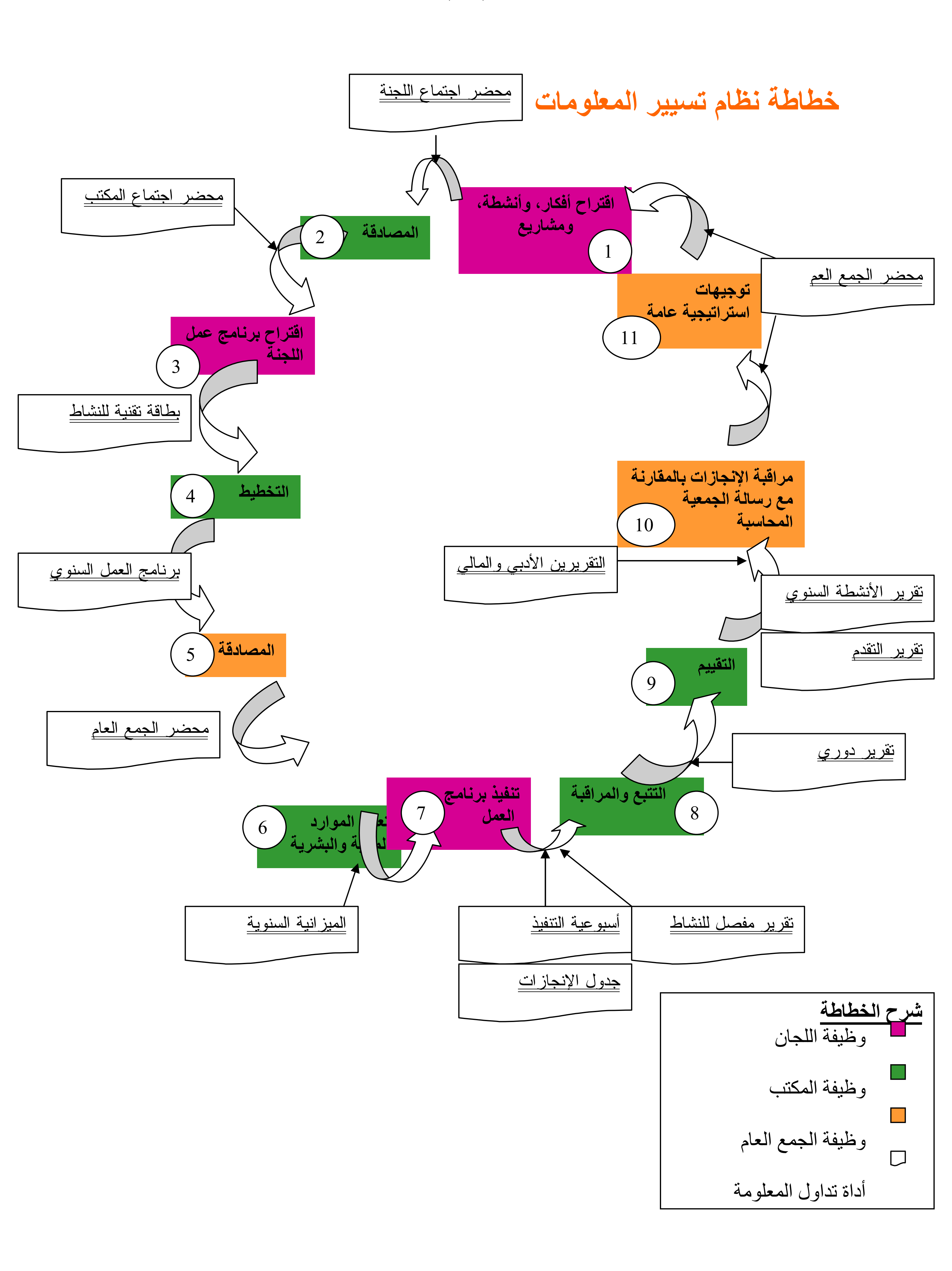
يعتمد نظام تسيير المعلومات داخل الجمعية على مدى إحكام الهيكلة الداخلية ووجود تحديدات واضحة لعمل كل هيكل. فإن تم وضع قواعد تنظيمية محكمة يسهل إذ ذاك وضع قواعد لتداول المعلومات بين الأعضاء والهياكل.

لنظام تسيير المعلومات مسار قد يتخذ أشكالا عديدة إما دائري أو تصاعدي أو تنازلي. ومهما اختلفت الأشكال والأساليب يظل المحتوى نفسه إن طبقت الجمعية مبدأ فصل السلط، سلطة الاقتراح والتنفيذ (اللجان)، سلطة التخطيط والمتابعة والتقييم (المكتب المسير)، وسلطة التوجيه والمحاسبة (الجمع العام).

<u>المسار التصاعدي</u>:
يبتدئ المسار التصاعدي بالضرورة باقتراح الأنشطة من طرف اللجان كأول حلقة في مسلسل تداول المعلومات والقرارات لتتوالى بعد ذلك حلقات المصادقة والتخطيط والتنفيذ والتقييم وينتهي بتسطير التوجهات العامة للجمعية.

<u>المسار التنازلي</u>:
يشترط في المسار التنازلي تحديد التوجهات العامة كأول خطوة من طرف الجمع العام ثم يتم التخطيط من طرف المكتب المسير لتقوم اللجان بتنفيذ الأنشطة. بعد ذلك يأتي التتبع والتقييم

<u>المسار الدائري</u>:
في المسار الدائري لا يشترط البدء بحلقة بالذات، بل متى أرادت الجمعية تطبيق نظام تداول المعلومات والقرارات يضمن الحكامة الجيدة يمكن أن تبدأ بحسب تطور مسارها الداخلي سواء تواجدت في مرحلة الاقتراح أو التخطيط أو التنفيذ أو المتابعة والتقييم.
ونقترح عليكم الخطاطة التالية في شكلها الدائري لشرح نظام تسيير المعلومات:



خطاطة نظام تسيير المعلومات
محضر اجتماع اللجنة
اقتراح أفكار، وأنشطة، ومشاريع
1
المصادقة
2
محضر اجتماع المكتب
محضر الجمع العم
توجيهات استراتيجية عامة
11
اقتراح برنامج عمل اللجنة
3
بطاقة تقنية للنشاط
التخطيط
4
برنامج العمل السنوي
المصادقة
5
محضر الجمع العام
مراقبة الإنجازات بالمقارنة مع رسالة الجمعية المحاسبة
10
التقريرين الأدبي والمالي
تقرير الأنشطة السنوي
تقرير التقدم
التقييم
9
تقرير دوري
التتبع والمراقبة
8
تنفيذ برنامج العمل
7
الموارد والبشرية
6
الميزانية السنوية
أسبوعية التنفيذ
تقرير مفصل للنشاط
جدول الإنجازات
شرح الخطاطة
وظيفة اللجان
وظيفة المكتب
وظيفة الجمع العام
أداة تداول المعلومة

شرح الخطاطة

1- اقتراح أفكار، أنشطة، ومشاريع: نعتبر أول معلومة تؤسس لمسلسل التواصل داخل الجمعية هي فكرة النشاط أو المشروع التي تأتي أساسا من أعضاء اللجان بحكم كفاءاتهم وقربهم من الفئات المستهدفة. وتنتقل هذه المعلومة إلى المكتب المسير للمصادقة عبر محضر اجتماع اللجنة.
2- المصادقة: تأتي مصادقة المكتب على الأفكار والمشاريع مباشرة بعد دراسة الاقتراحات بحسب التوجهات الاستراتيجية للجمعية. ولتعود للجنة من أجل البرمجة في شكل محضر اجتماع المكتب
3- وضع برنامج عمل اللجنة: تقوم اللجنة بوضع بطاقة تقنية لكل نشاط يخصها. وتقوم باقتراح جدولة لأنشطتها وتقدمها للمكتب
4- التخطيط: من خلال مجموع البطاقات التقنية التي تقترحها اللجان، يقوم المكتب المسير بإعداد برنامج عمل سنوي يقترح فيه مجموع الأنشطة والمشاريع التي سينجزها خلال السنة مبينا العلاقة بين الأنشطة وأهداف الجمعية، ومبرزا الخطة التي سيعتمدها من أجل تعبئة الموارد المالية والكفاءات البشرية اللازمة. ويقدم هذه الوثيقة إلى الجمع العام للمصادقة
5- المصادقة: يقوم الجمع العام بمناقشة برنامج العمل ومدى مطابقته لرسالة الجمعية ورؤيتها. ثم يصدر توجيهاته في شكل توصيات تضمن داخل محضر الجمع العام.
6- تعبئة الموارد المالية والبشرية: يقوم المكتب المسير بوضع الميزانية السنوية. بعد ذلك يقوم بتحديد الممولين، ومن سيقوم بالاتصال بهم، وكيف سيتم ذلك. كما يحدد الكفاءات الضرورية للقيام بالأنشطة ومن سيتكلف بالاتصال بها.
7- إنجاز الأنشطة: بعد الحصول على الموارد الضرورية تقوم اللجنة أو الطاقم الإداري بإعداد أجندة التنفيذ وإرسالها للمكتب المسير.

ولتتبع سير أشغال اللجنة أو الطاقم الإداري، تعقد هذه الأخيرة اجتماعا أسبوعيا يتم فيه تدارس ما قام به كل عضو من خلال أسبوعية التنفيذ التي توضح عمل كل عضو في اللجنة أو في الطاقم الإداري خلال الأسبوع بالنسبة لكل نشاط. ويتم تعليقها على السبورة الحائطية وترسل إلى المكتب المسير.
وخلال نفس الاجتماع، يتم وضع جدول الإنجازات بالنسبة لكل عضو من اللجنة أو الطاقم الإداري، يتم الإشارة فيه بإيجاز لما تم أو لم يتم إنجازه. وتتم مناقشته، حيث تسجل الملاحظات العملية والتي تهدف إلى تقويم عمل أو تحسين أداء أو تقديم نشاط عن نشاط آخر بحسب الأولويات.
بعد الانتهاء من النشاط تقوم اللجنة ببلورة تقرير مفصل للنشاط وترسله إلى المكتب المسير.

8- التتبع والمراقبة: يقوم المكتب المسير حسب أسبوعية التنفيذ بتتبع عمل اللجنة من خلال زيارة الأنشطة وقت إنجازها، أو حضور اجتماعات اللجنة متى رأى ذلك ضروريا، أو مقارنة جدول الإنجازات بأسبوعية التنفيذ. ويناقش أعضاء المكتب سير الأنشطة داخل اجتماع. ويضمن قراراته في محضر للجمع العام. بعد ذلك يبلور المكتب تقريرا دوريا يضمن فيه ملخص المنجزات بارتباطها بكل نشاط أو مشروع. ويرسله لجميع أعضاء الجمعية.
9- التقييم: تتم عملية تقييم عمل الجمعية داخليا من طرف المكتب المسير. وتتمحور حول مقارنة ما أنجز بما خطط له. ويمكن تقسيم التقييم إلى ثلاث:

- تقييم مرحلي يتم التفصيل فيه في مدى تحقق النتائج المرحلية، والعوائق التي عرقلت الإنجاز، وكذلك تبرير مختلف الاختيارات. ويعكس ذلك في وثيقة تسمى تقرير المدى أو التقدم.
- تقييم سنوي يتم الاعتماد فيه على ما أنجزه المكتب المسير بالمقارنة مع برنامج العمل التي تمت المصادقة عليه ويتضمن ذلك في التقرير السنوي الذي يقدم للجمع العام وللعموم أيضا.

- تقييم أداء المكتب: يتم ذلك بعد انتهاء المدة التي انتخب فيها المكتب، ويتم توضيح ما تم إنجازه على مستوى الأنشطة والتنظيم الداخلي بحسب المهمة التي أسندت له والالتزامات المعنوية والقيمية التي عقدها معه الجمع العام يوم انتخابه. ويضمن ذلك في تقريرين أدبي ومالي الذين يقدمان للجمع العام.

10- مراقبة الإنجازات والمحاسبة: تتم عملية مراقبة المنجزات بالمقارنة مع رسالة الجمعية من طرف الجمع العام وبذلك فهو يناقش ويصادق على تقرير الأنشطة السنوي خلال الجموع العامة العادية السنوية التي لا تنتخب المكتب,
في حين أن المحاسبة هي مناقشة أداء المكتب على مستوى إنجاز الأنشطة، وعلى مدى احترامه لمبادئ الجمعية، والتزامه بقواعدها وكذا تطبيقه للديموقراطية الداخلية.
وتضمن جميع نتائج النقاش داخل محضر الجمع العام.

11- توجيهات استراتيجية عامة: اعتمادا على النقاشات العامة التي خلال تقديم تقرير الأنشطة السنوي، أو التقرير الأدبي، ومن خلال النقاش حول برنامج العمل السنوي تتم بلورة مجموعة من التوصيات، التي سيتضمنها محضر الجمع العام، تهم بالأساس التوجيهات الاستراتيجية العامة التي يلتزم المكتب بأخذها بالاعتبار عند تنفيذه لبرنامج العمل.

III. نماذج الوثائق

رجوع التصميم

ورقة تنظيمية للجان

من أهم وظائف المكتب المسير هو إعداد الهياكل الكفيلة بالسماح للأعضاء بالعمل بشكل تنظيمي محكم. واللجان هي إحدى الطرق التي أتبثت التجربة نجاعتها في التسيير وإدماج الأعضاء في العمل اليومي للجمعية والإنجاز الفعال للأنشطة. لذلك تبقى هيكلتها هي العملية الكفيلة بتوجيه كفاءات الجمعية واستثمارها بشكل أفضل من أجل ضمان فعالية قصوى وأداء متميز.

أهداف الورقة:

- هيكلة اللجنة
- إعطاء توجه واضح لعمل الجمعية
- توحيد آليات العمل داخل الجمعية
- تقديم أرضية عمل تنظيمية لأعضاء الجمعية قدامى أو جدد
- ضمان استمرارية العمل داخل الجمعية

من يعد الورقة

تقع مسؤولية إعداد الورقة على المكتب المسير لأنه هو المسؤول عن وضع النظم وقواعد التسيير الداخلي. غير أنه يكون محبذا لو شارك أعضاء اللجنة في وضع تصور عمل اللجنة. سيمكنهم ذلك من تبن أسهل للتصور وترجمته بفعالية إلى أنشطة.

المحتوى

1. يجب أن تعكس هذه الورقة تصور الجمعية لعمل اللجنة، ويتجلى بالأساس في تحديد الهدف من إنشاء اللجنة والمهام والمسؤوليات المنوطة بها والتي يجب أن تكون محددة بدقة كي تبرز حدود تدخل اللجنة.
   هناك مسؤوليتن أساسيتين لكل لجنة، المسؤولية الأدبية والمسؤولية التنفيذية:

- تحدد المسؤولية الأدبية في تمثيل الجمعية بحسب التصور الذي وضعته لنفسها، واحترام البرامج للرسالة والرؤية المحددتين من طرف الجمعية
- تحدد المسؤولية التنفيذية في تحمل أعباء العمل مهما اختلف حجمه والقبول بالمحاسبة

2. تحديد المكونات البشرية عددا ومؤهلات بحسب طبيعة اللجنة والغرض من إنشائها. فإن كان بالإمكان العمل بعدد غير محدد من الأعضاء في كثير من الأحيان، فإن في بعض الحالات ينقص العدد المرتفع من الأعضاء مردودية خصوصا إذا كانت ذات طابع تقني.
   وإذا كان العمل داخل اللجنة اختياري يخضع بالأساس لرغبة العضو في العمل في مجال معين، فإن في حالات متعددة يجب توفير الحد الأدنى من الكفاءات المتخصصة (مثلا، متخصص في القانون، في حالة الدفاع عن حقوق المرأة)
3. تحديد المسؤول عن اللجنة. وقد اختلفت التوجهات ما إن وجب تعيين المسؤول من داخل أو من خارج المكتب المسير. وتقضي القواعد الحسنة أن يعين المسؤول من داخل المكتب المسير وأن لا تكون له مسؤولية أساسية (رئيس، كاتب عام، أمين) وذلك لضمان سرعة انتقال المعلومة بين اللجان والمكتب المسير، والفعالية في اتخاذ القرار.
4. الوتيرة: تحدد الورقة وتيرة اجتماعات اللجنة، أي ما إن كانت اللجنة ستجتمع كل أسبوع أو أسبوعين، كما تحدد بالاتفاق مع أعضاء اللجنة يوما وساعة محددين (مثال: كل ثلاثاء على

الساعة السادسة مساء). مما يسهل عمل اللجنة وينقص من البيروقراطية، من دعوات، واتفاقات حول اليوم والساعة التي تلائم أغلب الأعضاء.
ثم إن هذا التحديد يسهل على المكتب عمليتي التتبع والمراقبة. أنظر النموذج أدناه

رجوع التصميم

رجوع التصميم

نموذج ورقة تنظيمية للجن

اسم اللجنة: ....

الهدف العام: ....

أبرز الهدف الذي من أجله أسست اللجنة. يجب أن يكون الهدف واضحا يسمح للأعضاء تحديد أعمالهم بشكل مدقق، وشاملا بحيث لا يقيد عمل الأعضاء، وأن لا يتعدى جملة أو جملتين على الأكثر.

المكونات البشرية:

العدد: ما بين .... و ....

حدد الحد الأدنى والحد الأقصى الذي يجب أن تشمله اللجنة

المؤهلات:

حدد الحد الأدنى من المؤهلات الضرورية لعمل اللجنة

....

....

....

المسؤوليات: *حدد المسؤوليتين الأدبية والتنفيذية بدقة*

1. ....
2. ....

المهام:

حدد المهام (وليس الأنشطة) التي يجب على اللجنة القيام بها (مثلا، وضع برنامج عمل، تحرير التقارير الأسبوعية، إنجاز البرامج وتتبعها...)

....

....

....

....

....

الوتيرة: *حدد المدة اللازمة لتردد الاجتماعات أسبوع أو أسبوعين*

....

اليوم والساعة: .... *(مثلا: كل ثلاثاء على الساعة السادسة والنصف)*

المسؤول عن اللجنة: ....

العنوان الإلكتروني للمسؤول : ....

هاتف المسؤول : ....

رجوع

رجوع التصميم

نموذج محضر اجتماع اللجنة

التاريخ : ……………………
المكان : ……………………

الحاضرون:
لا يهم أن يكتب الغائبون لأن الاجتماع يمكن أن يعقد بمن حضر ومقرراته تلزم الغائبين بالضرورة لما لذلك من تأثير على وثيرة التنفيذ.
………………………… ………………………… …………………………
………………………… ………………………… …………………………

الإخبارات الأساسية حول الأنشطة
يجب كتابة ما تم إنجازه من أنشطة خلال الفترة ما بين الاجتماعين بشكل مركز.
……………………………………………………………………………………
……………………………………
……………………………………………………………………………………
……………………………………
……………………………………………………………………………………
……………………………………
……………………………………………………………………………………
……………………………………

المقترحات
يجب التركيز على ما تم اقتراحه بالنسبة لتحسين أو تقويم أو تعدبل كل نشاط
……………………………………………………………………………………
……………………………………
……………………………………………………………………………………
……………………………………
……………………………………………………………………………………
……………………………………

التوصيات
يجب تحديد ما تم تقريره والتركيز على ما الترتيب بالأولويات
……………………………………………………………………………………
……………………………………
……………………………………………………………………………………
……………………………………
……………………………………………………………………………………

حرر بتاريخ
الإمضاء

رجوع

رجوع التصميم

اجتماع المكتب المسير

الأهداف:

- تتبع وتقييم نتائج الأعمال المنجزة من طرف الجمعية خلال الفترة السابقة
- برمجة أنشطة الفترة المقبلة

من يحضر الاجتماع:

أعضاء المكتب

المدة:

تحدد من طرف المكتب بحسب جدول الأعمال وعموما لا يجب أن تتعدى الساعتان لتجنب الملل وضمان استمرارية حضور أغلب أعضاء المكتب

الوتيرة

بحسب حجم الجمعيات والتنظيم الداخلي، فإن كانت للجمعية لجان كثيرة منظمة بشكل محكم أو لديها طاقم إداري فمن المستحسن أن ينعقد المكتب كل ثلاثة أشهر. أما إن كانت الجمعية لا تتوفر على قاعدة عريضة من الأعضاء النشيطين فمن الأفضل أن ينعقد المكتب المسير مرة في الشهر.

أين

في مقر الجمعية وذلك لتفادي النفقات الإضافية في المقاهي والمطاعم، ولإذكاء الروح في مقر الجمعية، وللقرب من الوثائق إن ظهرت الحاجة إلى ذلك خلال الاجتماع.

المحتوى

الحصة الأولى:

- التذكير بمختلف الأنشطة المنجزة خلال الفترة السابقة
- مناقشة النتائج المحققة
- مناقشة الأنشطة غير المنجزة
- توصيات من أجل تحسين المردود

الحصة الثانية

- برمجة أنشطة الفترة المستقبلية
- اتخاذ القرارات من أجل وضع أسبقيات الإنجاز

الاختتام

- التذكير بمختلف القرارات المتخذة

رجوع التصميم

نموذج محضر اجتماع المكتب المسير

التاريخ : ....
المكان: ....

الحاضرون:	**الغائبون بعذر:**	**الغائبون:** *يجب تحديد الغائبين بدون عذر لما قد ينتج عنه من آثار قانونية (كالفصل من المكتب)*
....	....	....
....	....	....
....	....	....
....	....	....

توفر النصاب: نعم ☐ لا ☐

جدول الأعمال المتفق عليه:
أكتب النقط التي تم الاتفاق عليها في جدول الأعمال

1- ....
....
2- ....
....
3- ....
....

الأفكار الأساسية المناقشة
أكتب ملخص الأفكار الأساسية التي تم التطرق إليها، دون التطرق إلى جميع التفاصيل. يجب التركيز على وجهات النظر المختلفة وتحديد التوافقات والاختلافات. (ليست هناك حاجة لذكر الأسماء). ليست هناك حاجة للإشارة إلى الأفكار العابرة التي لا يعيرها الاجتماع اهتماما. يجب اعتماد أسلوب سهل بجمل قصيرة، مجرد من التلميحات أو التحيز.

1- ....
....
....
....
....
....
2- ....
....
....
....

....
....
-3 ....
....
....
....
....
....

القرارات المتخذة

هنا يجب التركيز على ما تم تقريره بالنسبة لكل نقطة بدقة، مع تحديد المسؤوليات.
يتم ذكر القرار ومتى سيتم تنفيذه ومن سيتكلف به. يمكن أن يتخذ أكثر من قرار بالنسبة للنقطة الواحدة

-1 ....
....
-2 ....
....
-3 ....
....
-4 ....
....
-5 ....
....
-6 ....
....

حرر بتاريخ
الإمضاء
(يمكن تحديد الإمضاء في الكاتب العام والرئيس بالنسبة للاجتماعات العادية. غير أنه في الاجتماعات ذات الأهمية التنظيمية كتحديد بعض مسؤولي اللجان أو تعيين المدير أو تعيين ممثل الجمعية أمام جهة معينة يحسن أن يتم إمضاء جميع الحاضرين على المحضر)

الرئيس الكاتب العام

رجوع

رجوع التصميم

نموذج البطاقة التقنية للنشاط

عنوان النشاط : ....

الهدف من النشاط: ....

حدد الهدف الذي يجب أن يكون واقعيا، قابلا للتحقق، قابلا للقياس، محددا في الزمان والمكان

الفئة المستهدفة / المستفيدون:

العدد: *يجب أن تحدد العدد الذي سيستفيد من النشاط*.........................

النوع: حدد عدد *الإناث والذكور*.......................................

الفئة: حدد *بتفصيل إلى إي فئة ينتمون (مثلا، تلاميذ مستوى كذا، بمدارس كذا...)*

....

....

....

المكان:

حدد *بتفصيل المكان الذي سيجرى فيه النشاط: القاعة أو الهواء الطلق بمنطقة كذا بمدينة كذا*

....

التاريخ: من .... إلى ....

الساعة من ....إلى ....

الحاجيات:

حدد *جميع الأدوات والوسائل الذي قد تحتاجها في النشاط. لا تستثني شيئا مهما قل شأنه*

....

....

....

المسؤول:

حدد *الشخص الذي سينسق تنفيذ النشاط، والذي سيكون مسؤولا عن التواصل مع منفذي النشاط وجميع المتدخلين.*

....

الأنشطة:

حدد *بدقة جميع الأنشطة التي ستقام ورتبها زمنيا*

....

....

....

الميزانية:

اكتب مبلغ الميزانية الإجمالي والحق بالوثيقة تفصيل الميزانية

.... درهم

رجوع التصميم

برنامج العمل السنوي

الهدف العام:	*حدد التغيير النوعي، المثالي الذي تريد إحداثه بالنسبة للفئة المستهدفة والذي من أجله تريد تسطير البرنامج*			
الأهداف الخاصة:	*حدد التغيير الفعلي والواقعي الذي تريد إحداثه بالنسبة للفئة المستهدفة خلال السنة التي تسطر برنامجها*			
النتيجة 1	*حدد المنتوج الأول الذي سيصدر عن الأنشطة التي ستقوم بها الجمعية خلال السنة في علاقة مع الهدف الخاص*			
الأنشطة	**الوسائل**	**المدة**	**المسؤول**	**الميزانية**
حدد الأنشطة التي ستساعدك على إصدار نتائجك	*حدد الوسائل المادية والبشرية التي ستساعدك على تحقيق الأنشطة*	*حدد المدة اللازمة لتحقيق كل نشاط*	*حدد المسؤول المباشر عن الإشراف عن تحقيق النشاط*	*حدد المبلغ اللازم للقيام بالنشاط*
1.				
2.				
3.				
4.				
النتيجة 2	*حدد المنتوج الثاني الذي سيصدر عن الأنشطة التي ستقوم بها الجمعية خلال السنة في علاقة مع الهدف الخاص*			
الأنشطة	**الوسائل**	**المدة**	**المسؤول**	**الميزانية**
1.				
2.				
3.				
4.				

رجوع

رجوع التصميم

الميزانية السنوية

هي التعبير الرقمي للأنشطة المحتملة، وهي الترجمة المالية لبرنامج العمل، تحدد بواسطتها المصاريف اللازمة لإنجاز الأنشطة ونفقات التسيير العام للجمعية، وكذلك نفقات التجهيزات اللازمة. وبعد تحديد المبلغ الإجمالي اللازم لإنجاز برنامج العمل، لا بد من تحديد الموارد التي ستحصل عليها الجمعية لتمويل أنشطتها.

الأهداف:

- تحديد النفقات اللازمة لإنجاز برنامج العمل
- العمل على استباق الخصاص والبحث عن التمويل

من

- أمين المال

متى

- بعد الانتهاء من وضع برنامج العمل، وقبل نهاية السنة

المحتوى:

الدخول

أ- دخول قارة: هي تلك الدخول التي لا تتغير كل سنة وتتمثل في:

واجب انخراط السنوي للأعضاء: هو ذلك المبلغ المحدد بقوانين الجمعية وبدونه تظل العضوية ناقصة

اشتراكات الأعضاء: هي تلك الاشتراكات التي يحددها الأفراد فيما بينهم إما شهريا، أو دوريا، أو سنويا من أجل المساهمة في نفقات التسيير، أو الاشتراكات الإلزامية مقابل الحصول على منشورات أو دوريات تصدرها الجمعية

ب- دخول الأنشطة: هي تلك الدخول التي تجنيها الجمعية من وراء الأنشطة التي تقوم بها

اشتراكات المستفيدين: تلك المساهمات، الاشتراكات أو الانخراطات التي يدفعها المستفيدون مقابل المشاركة أو الاستفادة من نشاط (مثلا، واجب الاشتراك في رحلة)

مقابل الخدمات: تلك المساهمات التي تقدمها المؤسسات المختلفة للجمعيات التي تؤدي بعض الخدمات، كالتكوين، أو تنظيم بعض التظاهرات...

مقابل المنتوجات: تلك الدخول التي تأتي من عرض الجمعية لبعض منتوجاتها أو منتوجات مستفيديها للبيع (كالمنشورات، الدلائل، أو كالزرابي ومنتوجات الصناعة التقليدية....)

ج- المنح والهبات: هي تلك الدخول التي تتأتى من الإعانات والمنح الصادرة عن المؤسسات والأفراد

منحة المجلس البلدي: في مجموعة من المناطق تخصص الجماعات المحلية منحا للجمعيات

تمويل في إطار مشروع: تلك الدخول التي ترد من طرف المنظمات الحكومية وغير الحكومية وطنية ودولية والتي تكون في غالب الأحيان في إطار مشروع

الهبات العينية: هي تلك التجهيزات، والمواد التي قد تبعث بها منظمات، أو شركات، أو أفراد، والتي يجب تقدير ثمنها ووضعه بالميزانية

الهبات النقدية: هي تلك المبالغ التي تصدر غالبا عن أفراد أو منظمات في إطار الإحسان دونما حاجة إلى تقديم مشروع معين

د- دخول استثنائية: هي كل تلك الدخول التي لا يعول عليها ولا تدخل في أية خانة في الميزانية

المصاريف

أ- مصاريف التجهيزات: جميع التجهيزات التي ستقتنيها الجمعية خلال السنة

شراء العقارات
تجهيزات النقل
التجهيزات الإلكترونية
التجهيزات المكتبية

ب- مصاريف الأنشطة: تلك المصاريف المباشرة التي تحتاجها الجمعية لإنجاز أنشطتها. يصعب تحديد خطوط المتعلقة بهذه الفقرة لتعددها واختلافها بحسب أنشطة كل جمعية. ولتقريب الفهم نورد بعض الأمثلة

شراء الأدوات: (مثلا، أدوات الرسم بالنسبة لمعمل تربوي)
خبرات خارجية: (القيام بدراسة بالنسبة لمد قنوات الري أو الواد الحار...)
تنقلات: (مثلا، تنقلات فريق البحث الميداني)

ج- مصاريف الأجور: يتطلب عمل بعض الجمعيات الاعتماد على طاقم إداري لذلك يجب تحديد أجور العاملين بالجمعية وتحديد ما يجب أداؤه لمصالح الحماية الاجتماعية من ضمان اجتماعي، تأمين على حوادث الشغل، التأمين الصحي...

الأجور
تكاليف الاجتماعية

د- مصاريف التسيير: تلك المصاريف التي تحتاجها الجمعية لتتبع عملها اليومي بغض النظر عن حاجيات ومصاريف الأنشطة

لوازم المكتب
الكراء
الماء والكهرباء
الهاتف، البريد، الأنترنيت
مصاريف التنقل

التصميم

نموذج الميزانية السنوية

الدخول		المصاريف	
خطوط الميزانية	**المبلغ**	**خطوط الميزانية**	**المبلغ**
أ- دخول قارة		**أ- مصاريف التجهيزات**	
واجب انخراط الأعضاء		شراء العقارات	
اشتراكات الأعضاء		تجهيزات النقل	
		التجهيزات الإلكترونية	
		التجهيزات المكتبية	
مجموع الدخول القارة		**مجموع مصاريف التجهيزات**	
ب- دخول الأنشطة		**ب- مصاريف الأنشطة**	
اشتراكات المستفيدين		شراء المواد	
مقابل الخدمات		خبرات خارجية	
مقابل المنتوجات		تنقلات	
مجموع دخول الأنشطة		**مجموع مصاريف الأنشطة**	
ج- المنح والهبات		**ج- مصا يف الأجور**	
منحة المجلس البلدي		الأجور	
تمويل في إطار مشروع		تكاليف الاجتماعية	
الهبات العينية			
الهبات النقدية			
مجموع المنح والهبات		**مجموع مصا يف الأجور**	
د- دخول استثنائية		**د- مصاريف التسيير**	
		لوازم المكتب	
		الكراء	
		الماء والكهرباء	
		الهاتف، البريد، الأنترنيت	
		مصاريف التنقل	
مجموع الدخول الاستثنائية		**مجموع مصاريف التسيير**	
المجموع العام		**المجموع العام**	

رجوع

رجوع التصميم

أجندة التنفيذ

تعتبر أجندة التنفيذ أو يومية التنفيذ هي الوسيلة لأجرأة وتنفيذ برنامج العمل، فهي تلك الوثيقة التي تجرد فيها جميع الأنشطة والتي ترتب بحسب الأوليات وتحدد فيها متى يبتدئ وينتهي كل نشاط.

الأهداف

- برمجة الأنشطة في الزمن
- معرفة متى يبتدئ وينتهي كل نشاط
- تسهيل عملية تتبع إنجاز الأنشطة

من

- اللجنة المسؤولة عن النشاط

متى

- بعد مصادقة المكتب على البرنامج العام

المحتوى

- القيام بتجزيء كل نشاط إلى أنشطة فرعية
- ترتيب الأنشطة بحسب الأولويات
- تحديد بداية ونهاية كل نشاط
- وضعها في الجدول أدناه

التصميم

نموذج أجندة التنفيذ

	الشهر الأول				الشهر الثاني				الشهر الثالث			
النشاط	**الأسبوع الأول**	**الأسبوع الثاني**	**الأسبوع الثالث**	**الأسبوع الرابع**	**الأسبوع الأول**	**الأسبوع الثاني**	**الأسبوع الثالث**	**الأسبوع الرابع**	**الأسبوع الأول**	**الأسبوع الثاني**	**الأسبوع الثالث**	**الأسبوع الرابع**
حدد بدقة الأنشطة التي ستقوم بها خلال الأسبوع												
.1												
.2												
.3												
.4												
.5												
.6												
.7												

رجوع التصميم

أسبوعية التنفيذ

النشاط	الاثنين	الثلاثاء	الأربعاء	الخميس	الجمعة	السبت	الأحد	المسؤول
حدد بدقة الأنشطة التي ستقوم بها خلال الأسبوع								*حدد المسؤول عن كل نشاط*
8.								
9.								
10.								
11.								
12.								
13.								
14.								

رجوع

رجوع التصميم

جدول الأنشطة المنجزة الأسبوعي

الفترة: أسبوع ....
اسم عضو اللجنة: ....

النشاط	تحقق	لم يتحقق	جاري	ملاحظة	توصية
حدد بدقة جميع الأنشطة مهما كانت صغيرة، وبأسلوب تلغرافي (انظر المثال أدناه)				*أشر إلى الملاحظات التي تمت خلال إنجاز النشاط: شيء عرقل النشاط أو ساهم في إنجاحه..*	*تملأ هذه الخانة داخل اجتماع اللجنة ويحدد فيها ما يجب فعله للفترة القادمة*
- كتابة تقرير النشاط السابق			*	*لم أتوصل بمداخلة x*	*- الاتصال ب x وإنهاء التقرير يوم الأسبوع*
-					
-					
-					
-					
-					

رجوع

رجوع التصميم

نموذج تقرير النشاط

عنوان النشاط: ....

الهدف من النشاط:
حدد التغيير المنشود من وراء النشاط
....

الإطار العام
بين الإطار العام الذي جاء فيه النشاط، والإشكالية التي يريد الإجابة عنها. يجب أن يكون الإطار العام ملخصا، والإشكالية محددة بدقة.
....
....
....
....
....
....

النتائج المسطرة
أبرز بدقة النتائج المفترضة المسطرة قبل تنفيذ النشاط
....
....
....

الإنجاز
صف بتفصيل كيف تم إنجاز الأنشطة المختلفة محترما في ذلك التسلسل المنطقي للأحداث.
....
....
....
....
....
....
....
....

النتائج
حدد النتائج التي تم تحقيقها من خلال الأنشطة.
....
....

....

....

وقارن بينها وبين النتائج المسطرة

....

....

....

....

....

الخلاصات

حدد الوقع الذي تركه النشاط في المستفيدين، ثم أعط تقييمك لمدى تحقق النتائج

....

....

....

....

....

....

التوصيات

هناك ثلاث أنواع للتوصيات:

- *توصيات صادرة عن النشاط (أي المشاركين فيه)*
- *توصيات من أجل الاستمرارية في تتبع النتائج*
- *توصيات من أجل أخذها بالاعتبار في الأنشطة المستقبلية الشبيهة*

....

....

....

....

....

رجوع

رجوع التصميم

التقرير الدوري

التقرير الدوري هي وثيقة تجميعية، يتم فيها التعريف بما تم إنجازه من أنشطة خلال فترة معينة، دون الدخول في التفاصيل أو تقييم ما حدث.

الأهداف

- التعريف بأنشطة الجمعية لمختلف أعضاء الجمعية والغير
- حفظ ذاكرة الجمعية

من يحرر التقرير

يحرر التقرير تحت إشراف الكاتب العام أو المدير إن كانت للجمعية طاقم إداري

المدة

يجب ألا تتجاوز مدة كتابة التقرير 4 ساعات بغية توخي الدقة والاختصار

الوتيرة

شهريا

المحتوى

- ملخص عن جميع الأنشطة المنجزة من طرف الجمعية (لا يجب الإطناب في الوصف)
- من المستحسن عدم الخوض في النتائج أو تقييمها

[التصميم]

نموذج التقرير الدوري رقم

المجال 1: ....

تحديد مجال تدخل الجمعية الذي يمكن أن يكون تحت مسؤولية لجنة واحدة أو مجموعة من اللجان كعنوان لمشروع أو لأحد مواضيع تدخل الجمعية

الأنشطة المنجزة:

حدد جميع الأنشطة التي تم إنجازها خلال المدة التي يغطيها التقرير بشكل مفصل. يجب أن يكون الأسلوب سلسا مثيرا لشهية القراءة. لأن التقرير يشكل صلة الوصل بين المكتب وباقي أعضاء الجمعية.

....
....
....
....
....
....
....

الأنشطة المرتقبة للفترة المقبلة

حدد بتركيز الأنشطة المبرمجة في الفترة المقبلة. على الأسلوب أن يكون مباشرا واضحا وجمل قصيرة

- ....
- ....
- ....

المجال 2: ....

الأنشطة المنجزة:

....
....
....
....
....
....
....
....
....

……………………………………………………………………………………
……………………………………………

الاقتراحات للمستقبل

……………………………………………………………………………………
…………………………
……………………………………………………………………………………
…………………………
……………………………………………………………………………………
…………………………
……………………………………………………………………………………
…………………………

حرر من طرف
بتاريخ

رجوع

رجوع التصميم

تقرير الأنشطة السنوي

تقرير الأنشطة السنوي من أهم الوثائق التي يجب على الجمعية أن تبلورها بعناية فائقة، فهو مرآة الجمعية والوجه الذي تقابل به أعضاءها وجميع الشركاء والزوار. لذلك يجب صيانته والعناية ببلورته، عن طريق الإبداع في تقديم المشاريع، واستعمال أسلوب جذاب ومثير. لا يجب أن يغلب عليه طابع التقريرية بقدر ما يجب أن يقدم على أحسن وجه أداء الجمعية. لا يعني هذا الابتعاد عن الواقعية، فبالعكس، على التقرير أن يعكس بالفعل المنجزات ويعطيها القيمة التي تستحقها ولا يكتفي بسردها فقط. لذلك تكون الحاجة إلى الشهادات والصور ضرورية.

الأهداف

- التعريف بأنشطة الجمعية خلال السنة لأعضاء الجمعية والغير
- المصادقة على سير المكتب المسير من طرف الجمع العام
- الحفاظ على ذاكرة الجمعية

من

- المكتب المسير

الوتيرة

- سنويا

المحتوى

- الأنشطة المنجزة
- النتائج المحققة
- الصعوبات المعترضة
- صور وشهادات

رجوع التصميم

نموذج تقرير الأنشطة السنوي

سنة: ....

I. **المجال :** ....

ذكر عنوان البرنامج، المشروع أو مجال التدخل

1. الهدف العام للمجال:

يجب تحديد الهدف العام المسطر في برنامج العمل السنوي

....

2. **الأنشطة المنجزة:**

يجب تحديد الأنشطة الكبرى التي تم إنجازها خلال السنة في المجال المحدد (دون الخوض في التفاصيل). من المستحسن تعزيز ذلك بصور.

....
....
....
....
....
....

مكان الصورة
التعليق على الصورة

3. **النتائج المحققة:**

حدد النتائج المحصل عليها خلال عمل السنة وقارنها بالنتائج المتوقعة من خلال برنامج العمل. من الأحسن استعمال جداول ومبيانات لتوضيح الحصيلة. بعد ذلك علق على الجدول لتبرير الفوارق بين النتائج المبرمجة والمحققة. عزز ذلك بآراء المستفيدين أو أطراف أخرى من خارج الجمعيات في شكل شهادات. من الأحسن أن تحرر الشهادات داخل إطارات خاصة.

نموذج جدول النتائج

النتائج المحققة	النتائج المبرمجة	الفارق
نتائج متعلقة بالمستفيدين العدد: عدد الذكور عدد الإناث الفئات العمرية الفئات الاجتماعية ...		حدد الفرق بين ما تم تحقيقه وما تم إنجازه
نتائج متعلقة بالإنجازات عدد اللقاءات مع المستفيدين عدد الدورات أو الندوات		
نتائج متعلقة بالوقع (Impact) سلوكات المستفيدين بعد إنجاز الأنشطة ...		

التعليق: *وضح الأسباب والمبررات لوجود الفوارق.*

....

....

....

....

....

....

4. الصعوبات المواجهة

حدد بإيجاز الصعوبات التي حصلت أثناء الإنجاز، وكيف تم تجاوزها

....

....

....

....

....

....

رجوع

رجوع التصميم

تقرير مدى التقدم

تقرير مدى التقدم هو وثيقة مرتبطة أكثر بالمشاريع والبرامج المتوسطة المدى والتي تمكن من القيام بوقفات تقييمية بين فترات إنجاز المشروع أو البرنامج.

الأهداف:

- تحديد نقاط القوة في الأداء من أجل استثمارها ونقاط الضعف من أجل تجاوزها
- تتبع وتيرة تحقيق المشروع
- تثمين الكفاءات والجهود المبذولة في المشروع

من يحرر التقرير

- المسؤول عن تتبع المشروع

الوتيرة

- كل ستة أشهر

المحتوى

- وصف المشروع
- نسب تحقق المشروع
- مدى تحقق المشروع بالمقارنة مع ما تم تخطيطه
- ما هي المعوقات التي حالت دون تحقيق المشروع
- تحديد نقاط القوة التي ساعدت على نجاح المشروع
- التوصيات من أجل تحسين الأداء في المرحلة المقبلة

رجوع التصميم

نموذج تقرير مدى التقدم

عنوان المشروع: ....

التقرير رقم: ......
المدة: من إلى

الهدف العام من المشروع:
أكتب الهدف العام الذي تم تسطيره للمشروع
....

النتيجة أو النشاط الأكثر وقعا
حدد النتيجة أو النشاط الأكثر أهمية والأكثر تأثيرا على سير المشروع إيجابية كانت أم سلبية خلال الفترة المغطاة من طرف التقرير
....
....
....
....
....

الهدف الخاص الأول
أكتب الهدف الخاص الذي تم تسطيره للمشروع
....

النتيجة الأولى:
أكتب النتيجة الأولى المتوقعة والمتعلقة بالهدف الخاص
....

الأنشطة المبرمجة المرتبطة بالنتيجة:
ذكر بعجالة بالأنشطة المبرمجة للفترة المغطاة بالتقرير
....
....
....
....

وصف الأنشطة بحسب سيرها
صف سير إنجاز الأنشطة الكبرى وعلق عليها
....
....
....

………
………
………
………

تبرير الاختيارات:

حدد الأسباب والمبررات وراء الاختيارات التي قمت بها خلال إنجازك للأنشطة، لماذا سلكت طريقا دون آخر؟

………
………
………
………
………
………
…………………………………………………………

تبرير ما لم ينجز من الأنشطة

حدد ما هي الدوافع التي جعلتك *تضيف نشاطا أو تتخلى عنه*

………
………
………
………
………
………
…………………………………………………………

إبراز نسب تحقق النتيجة مع التعليق

حدد نسب تحقق النتائج المسطرة ومدى مطابقتها للبرمجة المحددة سلفا، وبين الأسباب والدواعي وراء ارتفاع أو انخفاض نسبة تحقق هذه النتائج

………
………
………
………

المعيقات الأساسية

صف في بضعة أسطر وبدقة، المعيقات التي صعبت عليك إنجاز الوقت بحسب ما خططت له

………
………
………
………
………
………

التوصيات والاقتراحات للفترة القادمة

حدد الاقتراحات التي تأخذ بالاعتبار تطور أنجاز المشروع كما حددته في التقرير وذلك من أجل المساهمة في تقويم برمجة المرحلة التالية للتقرير

....

....

....

....

....

حرر من طرف

بتاريخ

رجوع

رجوع التصميم

التقرير الأدبي/المعنوي

هو ذلك التقرير الذي يعكس مدى تحقيق المكتب لشروط العقد المعنوي الأخلاقي الذي يربطه بالجمع العام. فحين ينتخب الجمع العام المكتب فهو يفوض له بذلك تسيير الجمعية بحسب قيم ومبادئ متفق عليها ضمنيا أو من خلال تصريحات الأعضاء في الجمع العام تأخذ شكل توصياتّ.

الأهداف:

- تقييم عمل المكتب المسير
- توضيح تبريرات واختيارات المكتب

من يعد التقرير

المكتب المسير تحت إشراف الكاتب العام والرئيس

متى

15 يوما قبل انعقاد الجمع العام

المحتوى

- تحديد توصيات الجمع العام الأخير وذلك للتمكن من توضيح سيرورة العمل بين الجمعية، وكذلك لتبيان مدى احترام المكتب المسير لقرارات الجمع العام
- تبريرات الاختيارات التي قام بها المكتب المسير إن كانت منسجمة مع الخط العام للجمعية أو لا. وذلك بغية السماح للجمع العام بتقييم أداء المكتب المسير في تنفيذ الأنشطة.
- تحديد النتائج الذي حققتها الجمعية خلال فترة انتداب المكتب المسير على ثلاث مستويات:
  - الأنشطة، أي ذلك المنتوج (بلغة المقاولة) الذي أصدرته الجمعية من خلال مجموع الأنشطة المنجزة.
  - الفئات المستهدفة، ما هي الآثار ووقع الأنشطة على المستفيدين منها؟ هل تمكن المكتب من تقوية مصداقية الجمعية أمام مستهدفيها؟ إلى أي حد تمكنت من مراعاة مصالحهم؟ وهل تمكنت من إشراك مستفيديها في تحديد الحاجيات واتخاذ القرارات التي تخصها؟ فالجمعية موجودة من أجلهم
  - الشركاء، يجب على المكتب أن يحدد الشراكات والشركاء الذين تمكن من ربط العلاقات معم وتقويتها، فبدون الشركاء يظل عمل الجمعية ناقصا
- تحديد التطور الحاصل على مستوى أجهزت الجمعية وقوانينها الداخلية وتبرير الاختيارات في إطار تزكية للديمقراطية المحلية
- تحديد جميع الصعوبات التي اعترضت عمل المكتب خلال فترة انتدابه سواء تعلق الأمر بشأن داخلي كالقوانين أو المساطر التي تعمل بها الجمعية، أو بعلاقة مع المستفيدين، أو بالشركاء
- تقديم تصريح في شكل خطوط عريضة للعمل في الفترة المقبلة

رجوع التصميم

نموذج التقرير الأدبي

الجمع العام العادي رقم:
التاريخ: *اكتب تاريخ انعقاد الجمع العام* ....
المدة المغطاة: *اكتب عدد السنوات المغطاة*
من تاريخ .... إلى ....

توصيات الجمع العام الأخير
انقل من محضر الجمع العام الأخير جميع التوصيات المسجلة
....
....
....
....
....

كيفية بلورة التوصيات إلى أنشطة:
اشرح كيف تم الاعتماد على توصيات الجمع العام الأخير خلال برمجة الأشغال والأنشطة
....
....
....
....
....
....
....

تبرير الاختيارات:
حدد التبريرات، الفرص والإكراهات التي جعلت المكتب المسير يختار الأنشطة التي تمت برمجتها والمناهج التي اشتغل بها
....
....
....
....
....
....
....
....
....

النتائج المحققة على مستوى الأنشطة:
*بين بدقة النتائج **الكمية والنوعية** التي تم الحصول عليها من خلال الأنشطة التي تم إنجازها. ووضح مدى مطابقة هذه النتائج للأهداف والمرامي التي انتخب المكتب من أجل تحقيقها.*

1- ....
....
....
....
....

2- ....
....
....
....
....

النتائج المحققة على مستوى العلاقة مع الفئات المستهدفة:

حدد النتائج التي تبين تطور مصداقية الجمعية بعلاقتها مع مستهدفيها. وتبين اشتراك الفئات المستهدفة في العمل مع الجمعية

1- ....
....
....
....
....

2- ....
....
....
....
....

النتائج المحققة على مستوى العلاقة مع الشركاء:

بين النتائج المحصلة على مستوى تحسين العلاقة مع الشركاء القدامى وتطوير العلاقة مع شركاء جدد

1- ....
....
....
....
....

2- ....
....
....
....
....
....

التنظيم الداخلي:

حدد ما هي الإنجازات على مستوى تفعيل الديمقراطية الداخلية، وتحسين أداء مختلف هياكل الجمعية، وتوسيع فرص مشاركة كبيرة في أنشطة الجمعية.

حدد مدى احترام المكتب للقانون الداخلي، والمساطر التي تم اعتمادها من أجل مشاركة فاعلة في اتخاذ القرار.

....

....

....

....

....

....

الصعوبات

حدد الصعوبات التي عرقلت العمل خلال مدة انتخاب المكتب، وبالخصوص تلك المتعلقة بالأنظمة الداخلية ومشاركة الأعضاء

....

....

....

....

....

....

التحديات بالنسبة للفترة المقبلة

حدد الأوراش التي مازالت مفتوحة أو تحتاج لأن تفتح في الفترات المقبلة وما التي يجب إتمامها أو رفع تحدياتها.

....
....

....
....

....
....

....
....

....
....

حرر بتاريخ

من طرف

رجوع

رجوع التصميم

التقرير المالي

الجمع العام العادي رقم: ....

السنة: ....

الدخول		المصاريف	
الفقرات	**المبلغ**	**الفقرات**	**المبلغ**
أ- دخول قارة		أ- مصاريف التجهيزات	
ب- دخول الأنشطة		ب- مصاريف الأنشطة	
ج- المنح والهبات		ج- مصا يف الأجور	
د- دخول استثنائية		د- مصاريف التسيير	
المجموع العام		**المجموع العام**	
الرصيد			

التحليل:

حلل العلاقة بين المصاريف والمنجزات
وضح نسب مصاريف التسيير بعلاقة مع المجموع العام
وضح نسب مصاريف التسيير بعلاقة مع مصاريف الأنشطة
وضح نسب مصاريف الأنشطة بعلاقة مع مجموع العام
قم بتبرير النتيجة المحصل عليها في الرصيد إن كانت إيجابية فلماذا وإن كانت سلبية فلماذا.

....
....
....
....
....

الاستدامة المالية

وضح ما هي السياسة التي تم إتباعها من أجل ضمان الاستدامة المالية

....
....
....
....
....

الإمضاء

أمين المال الرئيس

رجوع التصميم

محضر الجمع العام السنوي

محضر الجمع العام السنوي هو تلك الوثيقة التي تؤرخ للجمعية سنويا، فهي التي تضم في مرافقها تقرير الأنشطة السنوي وبرنامج العمل السنوي. فمن مبادئ الحكامة الجيدة أن تعقد الجمعية جمعا عاما سنويا يمكن أعضاء الجمعية من الوقوف على إيجابيات ونواقص عمل المكتب خلال السنة، ويتسنى له تثمين أو تقويم الأنشطة السنوية للجمعية. وكل ذلك يتم توثيقه في محضر الجمع العام السنوي.

الأهداف:

- توثيق عمل الجمعية
- حفظ قرارات الجمع العام
- حفظ ذاكرة الجمعية

من:

مقرر الجمع العام الذي قد يكون من اختيار الجمع العام نفسه، أو الكاتب العام أو المدير بالنسبة للجمعيات التي لها طاقم إداري

متى

15 يوما بعد انتهاء الجمع العام

المحتوى:

- يجب تدقيق في نوعية الحاضرين وعددهم، ما إن كانوا من الأعضاء الشرفيين، الأعضاء الكاملي العضوية أو المدعوين. فلذلك تأثير على القرارات من حيث توفر النصاب القانوني أم لا.
  وللتوضيح فقط، **الأعضاء الكاملي العضوية هم الذين انخرطوا تبعا للقوانين الأساسية والداخلية للجمعية وأدوا جميع واجبات انخراطهم.**
- يجب تحديد تحقق النصاب أو عدم تحققه
- النقاشات التي دارت حول الورقات المقدمة جميعها
- النقاشات التي دارت حول التقرير السنوي للأنشطة
- النقاشات التي دارت حول الميزانية
- التعديلات المقترحة لبرنامج العمل
- تحديد التوصيات الصادرة عن البرنامج

رجوع التصميم

نموذج محضر الجمع العام السنوي

الدورة رقم :
سنة :

عدد الأعضاء كاملي العضوية:..............................
عدد الحاضرين من الأعضاء كاملي العضوية: ....
عدد الممثلين من الأعضاء كاملي العضوية: ....
النصاب القانوني: نعم☐ لا☐

جدول الأعمال:

....
....
....
....

الجلسة الأولى: مناقشة تقرير الأنشطة السنوي والميزانية

حدد بتفصيل النقط التي تم تداولها في النقاش حول التقرير السنوي، وبين الملاحظات التي تم تناولها

....
....
....
....
....
....

مناقشة الميزانية السنوية

أبرز الملاحظات الإيجابية والسلبية التي تم تسطيرها خلال مناقشة الميزانية

....
....
....
....

المصادقة على تقرير الأنشطة والميزانية

حدد كيف تمت المصادقة على التقريرين، ما هي نسب المصادقة، ثم سجل التحفظات الصادرة عن الجمع بخصوصهما

....
....
....
....
....
....

الجلسة الثانية: مناقشة برنامج العمل

أبرز النقاط التي تم اقتراحها لتعديل برنامج العمل

....
....
....
....

التوصيات

حدد *بدقة التوصيات الصادرة عن الجمع العام*

....
....
....
....
....
....
....
....

الإمضاء

الرئيس　　　　　　　　الكاتب العام

رجوع

رجوع التصميم

محضر الجمع العام الانتخابي

الجمع العام الانتخابي هو الذي ينعقد بحسب ما أقره القانون من فترة انتخابية للمكتب (سنيتين أو ثلاث سنوات). ومحضر الجمع العام الانتخابي هي تلك الوثيقة التي تضم في طياتها ملاحظات الجمع على التقريرين الأدبي والمالي، والإيجابيات والنواقص التي سجلت حول أداء المكتب خلال فترة انتخاب المكتب، بالإضافة إلى أعضاء المكتب الجديد. يجب الإشارة أن الجمعيات دأبت على إعداد محضر جمع عام مختصر لتقديمه للسلطات في الملف القانوني، إلا أن هذا المحضر يجب أن لا يلغي محضر الجمع العام المفصل والذي يحفظ في أرشيف الجمعية ويصلح كمرجع لقرارات الجمع العام.

الأهداف:

- حفظ قرارات الجمع العام
- تحديد أعضاء المكتب الجديد
- إعداد الملف القانوني

من:

مقرر الجمع العام الذي قد يكون من اختيار الجمع العام نفسه، أو الكاتب العام أو المدير بالنسبة للجمعيات التي لها طاقم إداري

متى

10 أيام بعد انتهاء الجمع العام، وذلك من أجل تقديم الملف القانوني داخل الآجال والتي لا تتعدى 15 يوما بعد انعقاد الجمع العام.

المحتوى:

- يجب تدقيق في نوعية الحاضرين وعددهم، ما إن كانوا من الأعضاء الشرفيين، الأعضاء الكاملي العضوية أو المدعوين. فلذلك تأثير على القرارات من حيث توفر النصاب القانوني أم لا.
- يجب تحديد تحقق النصاب أو عدم تحققه
- النقاشات التي دارت حول الورقات المقدمة جميعها
- النقاشات التي دارت حول التقرير الأدبي
- النقاشات التي دارت حول التقرير المالي
- تحديد التوصيات الصادرة عن البرنامج
- تحديد أعضاء المكتب الجديد بوظائفهم

رجوع التصميم

نموذج محضر الجمع العام الانتخابي

الدورة رقم :
سنة :

عدد الأعضاء كاملي العضوية: ....
عدد الحاضرون من الأعضاء كاملي العضوية: ....
عدد الممثلين من الأعضاء كاملي العضوية: ....
النصاب القانوني: نعم☐ لا ☐

جدول الأعمال:
....
....
....
....

الجلسة الأولى: مناقشة التقريرين الأدبي والمالي
حدد بتفصيل النقط التي تم تداولها في النقاش حول التقرير الأدبي، وبين الملاحظات التي تم تناولها والانتقادات التي تم توجيهها للمكتب المسير
....
....
....
....

مناقشة التقرير المالي:
أبرز الملاحظات الإيجابية والسلبية التي تم تسطيرها خلال مناقشة التقرير المالي
....
....
....
....
....
....

المصادقة على التقريرين الأدبي والمالي
حدد كيف تمت المصادقة على التقريرين، ما هي نسب المصادقة، ثم سجل التحفظات الصادرة عن الجمع بخصوصهما
....
....
....
....
....
....

الجلسة الثانية: مناقشة تصور العمل للفترة القادمة

أبرز النقاط التي تم اقتراحها للمساهمة في بناء التصور، أو تعديله أو توجيهه

....
....
....
....
....
....
....

التوصيات

حدد بدقة التوصيات الصادرة عن الجمع العام

....
....
....
....
....
....
....
....

الجلسة الثالثة: انتخاب المكتب

حدد كيف تمت عمليتا الترشيح والتصويت، وما هي نتائج التصويت بالإضافة إلى لائحة المكتب

....
....
....
....
....
....

الوظيفة	الاسم
الرئيس	
الكاتب العام	
الأمين	
المستشار 1	
المستشار 2	
...	
...	

التصميم